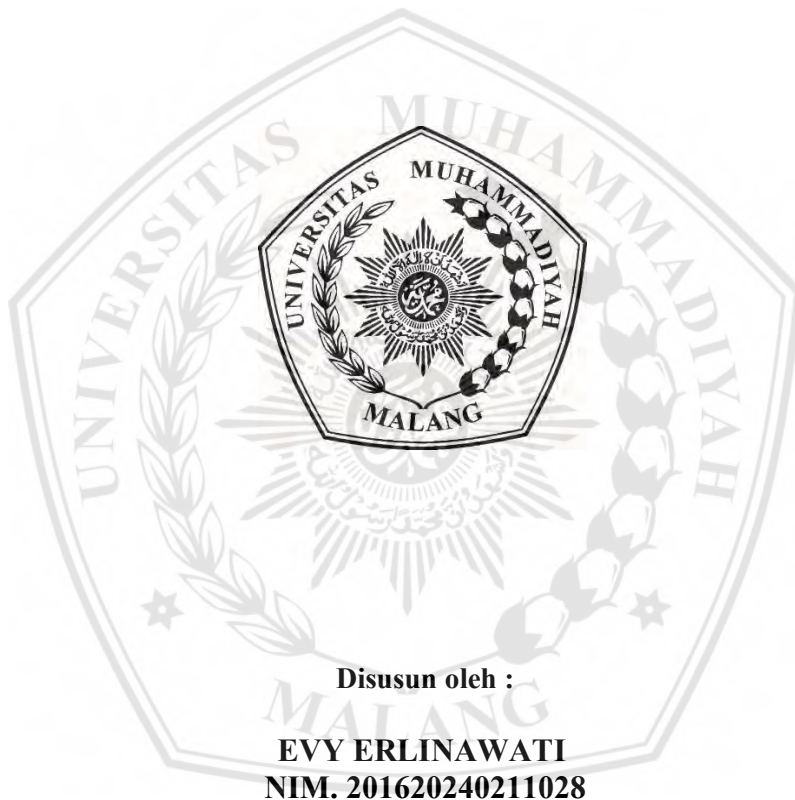


**ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REVITALISASI SMK
DALAM BIDANG PENGUATAN KERJASAMA INDUSTRI
DI SMK MUHAMMADIYAH 1 KOTA MALANG**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Derajat Gelar S-2
Program Studi Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan**



**Disusun oleh :
EVY ERLINAWATI
NIM. 201620240211028**

**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
November 2020**

ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REVITALISASI SMK DALAM BIDANG PENGUATAN KERJASAMA INDUSTRI DI SMK MUHAMMADIYAH 1 KOTA MALANG

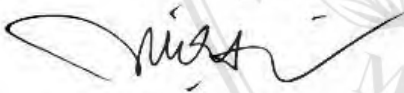
Diajukan oleh :

EVY ERLINAWATI
201620240211028

Telah disetujui

Pada hari/tanggal, **Rabu/ 15 April 2020**

Pembimbing Utama



Dr. Agus Tinus, M.Pd

Direktur
Program Pascasarjana

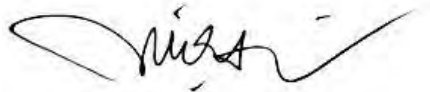


Prof. Ahsanul Ir'am, Ph.D

Pembimbing Pendamping

Dr. Lud Waluyo, M.Kes

Ketua Program Studi
Magister Kebijakan dan
Pengembangan Pendidikan



Dr. Agus Tinus, M.Pd

TESIS

Dipersiapkan dan disusun oleh :

EVY ERLINAWATI
201620240211028

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada hari/tanggal, Rabu/ 15 April 2020
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan
memperoleh gelar Magister/Profesi di Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Malang

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua : Dr. Agus Tinus, M.Pd
Sekretaris : Dr. Lud Waluyo, M.Kes
Penguji I : Dr. Ichsan Anshory
Penguji II : Dr. Mohammad Syahri

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : **EVY ERLINAWATI**

NIM : **201620240211028**

Program Studi : **Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. TESIS dengan judul : **ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REVITALISASI SMK DALAM BIDANG PENGUATAN KERJASAMA INDUSTRI DI SMK MUHAMMADIYAH 1 KOTA MALANG** Adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 3 April 2020

Yang menyatakan,


EVY ERLINAWATI

PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan kelancaran selama menempuh studi dan dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Secara khusus saya ucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada kedua orangtua saya, suami saya dan anak saya yang selalu memberi motivasi, teladan dan dukungan yang sangat luar biasa.

”TESIS INI SAYA PERSEMBAHKAN UNTUK”

Kedua orangtuaku tercinta

Muchtar Rifa'i, S.H

Dra. Muyatun

Suami tercinta

Dr. Ir. Nugroho Suryoputro, M.T

Anakku tersayang

Arsyanendra Ramadhan Suryoputro

KATA PENGANTAR

Puji Syukur ke hadirat Allah SWT, karena hanya atas berkat dan rahmat Nya, penulis mampu menyelesaikan tesis dengan judul **"Analisis Implementasi Kebijakan Revitalisasi SMK dalam Bidang Penguatan Kerjasama Industri di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang"**.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya, kami sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Akhsanul In'am, Ph.D, Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Bapak Dr. Agus Tinus, M.Pd, Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang juga selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan kesempatan, waktu, arahan dan pengetahuan dalam memberikan bimbingan tesis sampai pada tahap akhir.
3. Bapak Dr. Lud Waluyo, M.Kes. Pembimbing Pemamping yang telah memberikan banyak bimbingan.
4. Bapak Drs. Arif Effendy beserta semua guru-guru SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang yang telah banyak membantu dan memberikan informasi yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini.
5. Seluruh Dosen Program Studi Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis menjadi mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang.
6. Semua rekan-rekan yang telah membantu dan memberi dorongan semangat selama Penulis menempuh studi sampai proses akhir tesis.

Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari kesempurnaan, sehingga saran, kritik dan masukan sangat diharapkan untuk dapat memperbaiki tesis ini. Akhir kata penulis mengucapkan banyak terimakasih dan permohonan maaf yang sebesar-besarnya apabila selama proses pembuatan tesis ini terdapat kesalahan kata ataupun perbuatan baik yang disengaja ataupun tidak disengaja.

Malang, 29 April 2020

Penulis

**ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REVITALISASI SMK DALAM
BIDANG PENGUATAN KERJASAMA INDUSTRI DI SMK
MUHAMMADIYAH 1 KOTA MALANG**

**Evy Erlinawati (NIM. 20162024021108)
erlinawati.evy@gmail.com**

ABSTRAK

Tingginya tingkat pengangguran yang masih didominasi oleh lulusan SMK masih menjadi permasalahan mendasar di Indonesia. Faktor utama yang disinyalir menjadi penyebabnya adalah adanya kesenjangan kompetensi yang disyaratkan oleh Dunia Industri dengan kompetensi lulusan SMK, atau bisa dikatakan tidak adanya *link and match* antara dunia industri dengan SMK. Karena itu diperlukan sebuah kebijakan yang lebih mempertegas penguatan kerjasama antara SMK dengan dunia industri untuk mengatasi permasalahan tersebut. Kebijakan Revitalisasi SMK yang dikeluarkan berdasarkan INPRES No. 9 tahun 2016 terutama di bidang penguatan kerjasama industri menjadi dasar dalam pelaksanaannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimanakah implementasi kebijakan Revitalisasi SMK bidang penguatan kerjasama industri di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang dan hambatan yang muncul dalam implementasinya. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif menggunakan pendekatan deskriptif analitis. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer berdasarkan hasil wawancara dan data sekunder sumber tertulis. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa implementasi kebijakan Revitalisasi SMK dalam bidang penguatan kerjasama industry sudah maksimal. Hal ini terlihat dari indikator yang digunakan yaitu komunikasi, struktur birokrasi, sumberdaya dan disposisi/sikap pelaksana kebijakan.

Kata Kunci : Kebijakan Revitalisasi SMK, Penguatan Kerjasama Industri

DAFTAR ISI

Halaman Judul	
LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR SUSUNAN DEWAN PENGUJI	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
1. PENDAHULUAN	1
2. KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Kebijakan Revitalisasi SMK	5
2.2 Tujuan Revitalisasi SMK	6
2.3 Langkah Revitalisasi SMK	7
2.4 Konsep Kerjasama Industri	8
2.5 Implementasi Kerjasama Industri berdasarkan Kebijakan Revitalisasi SMK	9
2.6 Kebijakan Publik	15
2.7 Implementasi Kebijakan Publik	16
2.8 Model Implementasi Kebijakan George F. Edward III	17
3. METODE PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian	21
3.2 Subyek dan lokasi Penelitian	21
3.3 Instrumen Penelitian	21
3.4 Teknik Pengumpulan data	22
3.5 Keabsahan data	25
3.6 Analisis data	26
4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Implementasi Kebijakan Revitalisasi SMK bidang Penguatan Kerjasama Industri	26

4.2 Permasalahan Implementasi Kebijakan Revitalisasi SMK bidang Penguatan Kerjasama Industri	37
5. SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan.....	36
5.2 Saran	37
6. Rujukan	
7. Lampiran	



1. PENDAHULUAN

Kebijakan Revitalisasi SMK yang dituangkan dalam Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 merupakan salah satu upaya pemerintah di dalam meningkatkan kualitas dan daya saing sumberdaya manusia Indonesia. Kebijakan Revitalisasi SMK ini berisi tentang perombakan system pendidikan dan pelatihan dari hulu sampai hilir. Kebijakan ini menjadi dasar bagi pemerintah untuk melakukan reorientasi pendidikan dan pelatihan kejuruan dengan tujuan agar SMK bisa menghasilkan calon tenaga kerja yang mempunyai ketrampilan sesuai dengan yang dipersyaratkan dunia industri dan siap terjun langsung untuk bekerja di segala bidang, sebagai upaya peningkatan kreativitas tenaga kerja Indonesia dan mengurangi pengangguran usia produktif yang masih menjadi permasalahan di Indonesia (Depkes, 2017).

Instruksi dalam kebijakan revitalisasi ini ditujukan kepada 12 menteri kabinet kerja, 34 gubernur, dan kepala Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Kebijakan ini menginstruksikan agar seluruh jajaran yang ditunjuk dapat menyusun program-program yang selaras dengan kebijakan revitalisasi pendidikan kejuruan sesuai dengan bidangnya masing-masing dalam upaya meningkatkan sumberdaya manusia Indonesia. Khusus untuk menteri pendidikan dan kebudayaan, presiden menginstruksikan enam hal, yaitu : (1) menyusun peta jalan SMK ; (2) melakukan penyempurnaan dan penyelarasan kurikulum SMK yang disesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri ; (3) merencanakan program-program sebagai upaya untuk meningkatkan jumlah dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan ; (4) menjalin kerja sama dengan kementerian/lembaga, pemerintah daerah, dan dunia usaha/industry ; (5) meningkatkan akses untuk akreditasi dan sertifikasi lulusan SMK ; (6) membentuk kelompok kerja yang bertugas untuk mengembangkan SMK (Pemerintah Republik Indonesia, 2016).

Menindaklanjuti kebijakan revitalisasi tersebut, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan menginstruksikan kepada semua pelaksana di bidang pendidikan untuk bersama-sama melakukan penyempurnaan dan penyelarasan kurikulum SMK sesuai dengan kompetensi yang menjadi persyaratan pengguna lulusan (*link and match*). Konsep penyelarasan dan kesesuaian tersebut mempunyai tujuan sebagai jembatan

untuk meyelaraskan antara kompetensi/ketrampilan tenaga kerja dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industri. (Soesilowati, 2010)

Inti dari konsep *link and match* adalah: (1) adanya keterkaitan antara program pendidikan yang diberikan di sekolah dengan kebutuhan masyarakat secara luas, dan (2) adanya kesesuaian atau kecocokan antara program dan produk pendidikan di sekolah dengan kebutuhan masyarakat. Sedangkan tujuan penerapan *link and match* dalam pendidikan kejuruan yang dioperasionisasikan melalui pendidikan sistem ganda (PSG) adalah untuk mendekatkan antara *supply* dan *demand* mutu sumber daya manusia (SDM), terutama terkait dengan kualitas ketenagakerjaan. Di mana dunia pendidikan sebagai penyedia SDM dan dunia kerja serta masyarakat sebagai pihak yang membutuhkan. Melalui kerjasama tersebut, dapat diperoleh *output* dan *outcome* yang optimal yaitu SDM mampu berpikir kritis, kreatif dan inovatif sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pasar kerja. (Djojonegoro, 1998)

Kerjasama ini semakin sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan dunia kerja (*link and match*), jika program-program keahlian yang diselenggarakan di SMK melibatkan industri dalam menetapkan standar keahlian, pengembangan kurikulum, dan kebijaksanaan pengelolaan sistem pendidikan serta penyesuaian karakteristik daerah yang memerlukan pendidikan kejuruan. (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1995).

Akan tetapi, dalam penerapannya, *link dan match* menjadi sebuah dilema karena kebijakan ini ditujukan untuk meningkatkan kualitas SDM yang mampu bersaing dalam dunia kerja, namun kenyataan secara kualitas lulusan pendidikan kejuruan tidak selamanya *match* dengan kebutuhan dunia usaha yang semakin kompleks dan kompetitif. Alhasil, kesempatan kerja lulusan pendidikan kejuruan menjadi sangat terbatas, atau bahkan nihil sama sekali. Lulusan membludak tapi kompetensi yang diperlukan untuk bekerja belum memadai, ditambah keterbatasan lapangan kerja membuat para lulusan SMK bersaing mengincar posisi nyaris sama dari level staf hingga level penyelia di industri. Situasi ini disebabkan belum terstandarisasinya kompetensi lulusan pendidikan bagi dunia kerja. (Mahande, 2013)

Selain itu, dalam banyak kasus, *link and match* antara SMK dengan DUDI sampai saat ini belum mengarah kepada terbentuknya kemitraan yang sinergis, artinya sejak pengembangan kurikulum, proses pembelajaran, evaluasi pembelajaran, sampai dengan pemasaran lulusan belum dikembangkan secara sinergis dengan DUDI. (Samsudi, 2014). Kesulitan membawa pihak industri terlibat sepenuh hati dengan dunia pendidikan dapat dimaklumi karena belum ada kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak dan belum adanya aturan/undang-undang yang dapat mengikat kedua pihak sehingga konsep *link & match* yang digagas tidak dapat dilaksanakan teratur dan sistemik (Mahande, 2013).

Pemantapan konsep *link and match* dapat dilakukan dengan cara perbaikan dan penyelarasan kurikulum SMK dengan industri, program magang industri untuk guru produktif, peningkatan kemampuan guru dalam penguasaan TIK, program kelas industri, peningkatan kebecerjaan lulusan SMK melalui pemberian sertifikasi kompetensi lulusan melalui pengembangan SMK menjadi Lembaga Sertifikasi Profesi Pihak Satu (LSP-P1) dan program *teaching factory* yang dirancang untuk mendorong inovasi dan produktivitas siswa (Pracihara, 2017).

SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang (MUHISA) merupakan salah satu SMK yang mengimplementasikan kebijakan revitalisasi SMK, khususnya di bidang penguatan kerjasama industri. SMK yang terletak di jalan Galunggung nomor 37 A-B kota Malang ini telah melakukan kerjasama dengan sekitar 30 industri, baik di dalam maupun di luar negeri. Bentuk kerjasama dengan industri antara lain : (1) Praktek Kerja Industri (Prakerin), (2) Guru Magang (OJT), (3) Kunjungan Industri, (4) Pelatihan Kewirausahaan, dan (5) Kelas Industri.

Keberhasilan SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang dalam mengimplementasikan kebijakan revitalisasi SMK, khususnya bidang penguatan kerjasama industri ini menarik untuk diteliti lebih dalam. Penelitian yang akan dilakukan ditinjau dari perspektif implementasi kebijakan revitalisasi SMK, khususnya di bidang penguatan kerjasama industri. Tinjauan dari perspektif implementasi kebijakan perlu dilakukan mengingat implementasi kebijakan merupakan tahap yang sangat penting dan sangat menentukan keberhasilan maupun kegagalan dari suatu kebijakan. Menurut Nugroho (2014), 60% keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan ditentukan pada saat implementasinya, sedangkan 20%

dari perumusan kebijakannya dan 20% sisanya dari evaluasi kebijakan (Nugroho, 2014).

Fokus penelitian terletak pada keberhasilan, hambatan dan strategi SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang dalam mengimplementasikan kebijakan revitalisasi SMK bidang penguatan kerjasama industri di tingkat sekolah ditinjau dari perspektif model implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh Edward III.

Model implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh Edward III ini menawarkan empat variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan maupun kegagalan implementasi kebijakan. Ke empat variabel tersebut adalah komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi (Agustino, 2016).

Penelitian ini akan mendeskripsikan dan menganalisis tentang keberhasilan implementasi kebijakan revitalisasi SMK bidang penguatan kerjasama industri di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang. Beberapa permasalahan yang dapat dirumuskan, yaitu : (1) bagaimanakah implementasi kebijakan revitalisasi SMK bidang penguatan kerjasama industri di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang? (2) apa saja hambatan yang muncul terhadap implementasi kebijakan revitalisasi tersebut?

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kebijakan Revitalisasi SMK

Kebijakan Revitalisasi SMK dituangkan dalam Instruksi Presiden Nomor 9 tahun 2016. Kebijakan ini diterbitkan dalam rangka penguatan sinergi antar pemangku kepentingan untuk merevitalisasi SMK guna meningkatkan kualitas dan daya saing sumber daya manusia Indonesia. Isi dari Instruksi Presiden Nomor 9 tahun 2016 : (1) Melakukan upaya-upaya yang diperlukan untuk merevitalisasi SMK guna meningkatkan kualitas dan daya saing sumber daya manusia Indonesia sesuai tugas, fungsi, dan kewenangan masing-masing; (2) Menyusun peta kebutuhan tenaga kerja bagi lulusan SMK dengan berpedoman pada peta jalan pengembangan SMK sesuai tugas, fungsi, dan kewenangan masing-masing. (Pemerintah Republik Indonesia, 2016)

Selain kepada menteri pendidikan dan kebijakan, Instruksi Presiden Nomor 12 tahun 2016 ini, juga diarahkan kepada 12 kementerian di kabinet kerja, 34 gubernur, dan kepala Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Ke 12 menteri

kabinet kerja yang ditunjuk adalah : Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, Menteri Perindustrian, Menteri Ketenagakerjaan, Menteri Perhubungan, Menteri Kelautan dan Perikanan, Menteri Badan Usaha Milik Negara, Menteri Energi dan Sumberdaya Mineral, Menteri Kesehatan dan Menteri Keuangan. Masing-masing mempunyai tugas yang harus dilakukan sesuai dengan instruksi Presiden yang tertuang dalam kebijakan tersebut.

Sedangkan, kepada menteri pendidikan dan kebudayaan, secara khusus presiden memberikan enam instruksi. Keenam instruksi tersebut adalah:

- (1) Menyusun peta jalan SMK.
- (2) Melakukan penyempurnaan dan penyesuaian kurikulum SMK disesuaikan dengan kompetensi yang dibutuhkan pengguna lulusan.
- (3) Melakukan peningkatan jumlah dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan SMK.
- (4) Melakukan kerja sama dengan kementerian/lembaga, pemerintah daerah, dan dunia usaha/industri.
- (5) Meningkatkan akses sertifikasi lulusan SMK dan akreditasi SMK.
- (6) Membentuk kelompok kerja pengembangan SMK. (Pemerintah Republik Indonesia, 2016)

2.2 Tujuan Revitalisasi SMK

Menindaklanjuti kebijakan revitalisasi SMK, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan memberikan instruksi kepada semua unsur yang terkait dengan pendidikan, baik lembaga pendidikan maupun bagi pengajar untuk melakukan penyempurnaan dan penyesuaian kurikulum SMK yang disesuaikan dengan kompetensi yang disyaratkan oleh pengguna lulusan. Harapannya, dengan terciptanya keselarasan dan kesepadanan dalam revitalisasi SMK ini, dapat menghasilkan generasi-generasi muda yang siap kerja, terampil, berkarakter etos kerja, disiplin, serta mempunyai daya saing yang tinggi. (Hadam, 2017)

. Tujuan dari kebijakan revitalisasi SMK ini adalah:

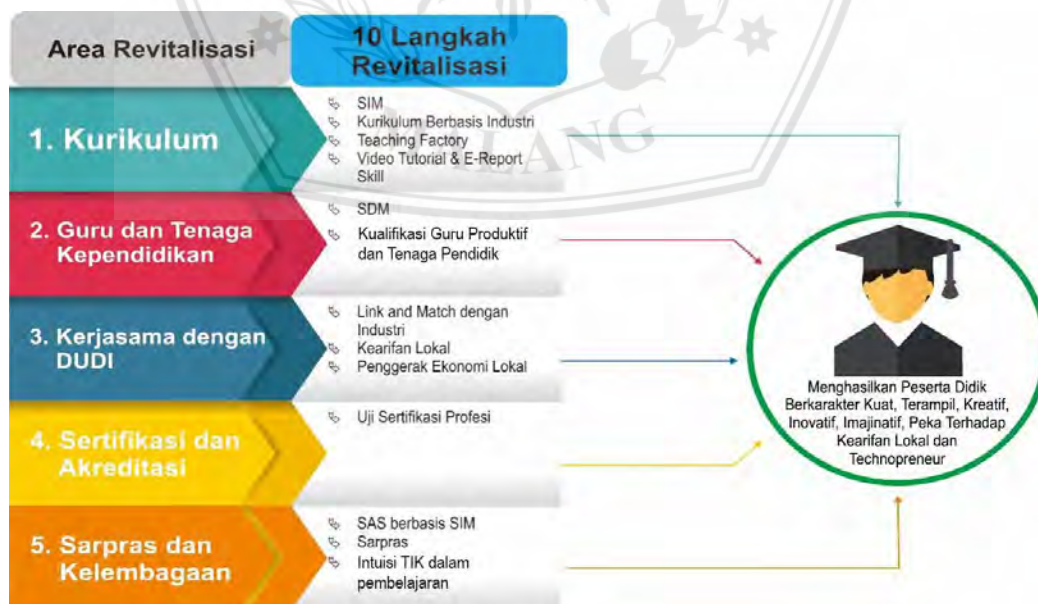
- (1) Terwujudnya keselarasan dan kesepadanan antara SMK dengan Dunia Usaha/Industri.
- (2) Perubahan paradigma dari *push* menjadi *pull*. Hal ini berarti, pandangan SMK yang selama ini hanya menghasilkan lulusan tanpa melihat kebutuhan dunia

usaha/dunia industri, sekarang berubah pandangan dengan terlebih dahulu melihat kebutuhan pasar kerja kemudian baru membawanya ke dalam SMK untuk dijadikan dasar sebagai penyusunan kurikulum SMK, yang pada akhirnya kurikulum SMK akan selaras dengan kurikulum dunia usaha/dunia industri.

- (3) Perubahan dalam proses belajar mengajar yang semula *supply driven* menjadi *demand driven*.
- (4) Mencetak para lulusan SMK yang bisa beradaptasi dengan perubahan, sehingga menjadi lulusan yang dapat bekerja, melanjutkan ke jenjang pendidikan selanjutnya, dan dapat berwirausaha.
- (5) Mengurangi kesenjangan yang terjadi antara pendidikan SMK dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industry, ditinjau dari aspek teknologi, administratif, dan kompetensi. (Hadam, 2017)

2.3 Langkah Revitalisasi SMK

Lima bidang revitalisasi SMK telah ditetapkan oleh Direktorat Pembinaan SMK yaitu revitalisasi bidang kurikulum, guru dan tenaga kependidikan, kerjasama dengan Dunia Usaha/Industri, sertifikasi dan akreditasi, serta sarana prasarana dan kelembagaan. Kelima bidang revitalisasi SMK tersebut harus dilaksanakan dengan program-program nyata agar terwujud SDM yang unggul. Langkah-langkah nyata yang dapat dilakukan, seperti dijelaskan pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Perwujudan Revitalisasi dalam 10 Langkah Revitalisasi SMK

2.4 Konsep Kerjasama Industri

Visi dan misi dari Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) adalah menghasilkan lulusan yang mempunyai kompetensi/ketrampilan dan siap bekerja secara profesional. Cara yang dilakukan adalah dengan menjalin kerjasama yang sangat erat antara SMK dengan industri, dengan program-program yang mengarah kepada perbaikan dan pengembangan proses pembelajaran peserta didik. Dimana, proses pembelajaran tersebut dapat dilakukan disekolah dan di industri.

Link and match merupakan salah satu kebijakan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia yang pernah ada dan dikembangkan untuk meningkatkan relevansi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dengan kebutuhan dunia kerja, dunia usaha dan dunia industri khususnya. Tetapi nampaknya perlu upaya yang lebih maksimal dari Kemendikbud dalam menambah keberadaan SMK pada bidang keahlian yang dibutuhkan dan disesuaikan dengan potensi dan kebutuhan tenaga kerja di daerah. Kebijakan *link and match* dianggap sebagai penggalian kompetensi yang dibutuhkan oleh pasar kerja pada masa yang akan datang yang diharapkan paradigma orientasi pendidikan tidak lagi *supply minded* tapi menjadi lebih *demand minded* (kebutuhan pasar). (Disas, 2018)

Keterkaitan dan kesepadanan antara SMK dan industri merupakan konsep yang sangat ideal, dimana ada hubungan timbal balik antara keduanya, yang pada akhirnya akan tercipta keselarasan antara penyedia tenaga kerja dengan pengguna tenaga kerja tersebut. Sehingga, SMK dapat melakukan sinkronisasi kurikulumnya dengan kebutuhan lapangan kerja. Dan, pada akhirnya kurikulum yang diterapkan merupakan hasil penyelarasan antara kurikulum SMK dengan kurikulum industri.

Idealnya, terdapat tiga komponen yang saling berkaitan untuk menyukseskan program ini, yaitu SMK, dunia kerja (perusahaan) dan pemerintah. Dari ketiga komponen tersebut, SMK merupakan komponen yang paling penting, karena faktor yang menentukan keberhasilan program tersebut adalah adanya kreativitas dan inovasi para pengelola SMK. Pengelola SMK harus selalu melakukan penelitian ke dunia kerja untuk mendapatkan gambaran dan data tentang hal-hal yang terjadi di dunia kerja. Hal ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi (keahlian) apa saja yang paling dan banyak dibutuhkan dunia kerja.

Dunia usaha/industri sebagai pemakai lulusan dari dunia pendidikan sudah selayaknya turut bertanggungjawab terhadap mutu lulusan dunia pendidikan. Pada dasarnya kegiatan yang dilakukan oleh peserta didik adalah langsung melaksanakan kegiatan-kegiatan kerja yang sesuai dengan kegiatan

dunia usaha/industri yang bersangkutan. Dengan demikian peserta didik akan memperoleh pengalaman yang berharga tentang wawasan dunia usaha/industri yang sesungguhnya. (Kurniasari Dewi, 2015)

Langkah-langkah yang diperlukan SMK dalam usaha menjalin kerjasama menurut Wena (1996) antara lain: (1) memilih industri pasangan sebagai mitra kerja, dalam kegiatan ini sekolah harus memilih industri yang kiranya tepat untuk tempat belajar siswa; (2) guna menjalin kerjasama dengan industri yang telah ditentukan sebagai tempat belajar, maka pihak sekolah harus mendatangi industri yang bersangkutan, disini pihak sekolah menjelaskan tujuan kerja-sama, bentuk kerjasama, waktu pelaksana-naan, tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak. Dengan penjelasan yang demikian maka diharapkan pihak industri mau memberi tempat belajar pada siswa sekolah kejuruan; (3) setelah pihak industri bersedia diajak kerjasama, maka harus dibuatkan perjanjian kerjasama antara kedua belah pihak. Perjanjian kerjasama itu hendaknya memuat hal-hal seperti: tujuan kerjasama, bentuk kerjasama, pelaksanaan kerjasama, pelaksanaan kegiatan, tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak dan hal lain yang dianggap perlu; (4) kemudian setelah perjanjian kerjasama ditanda-tangani, mulailah kedua belah pihak untuk merealisasi kerja-sama tersebut, dalam bentuk kegiatan-kegiatan nyata. (Widianti, Solichin, & Yoto, 2017)

2.5 Implementasi Kerjasama Industri berdasarkan Kebijakan Revitalisasi SMK

Program kerjasama dengan Dunia Usaha/Industri, berdasarkan Buku Serial Revitalisasi SMK terdiri dari : (1) Mengembangkan program kelas industri; (2) Melaksanakan guru magang di industri (OJT), (3) Melaksanakan siswa magang di industri (PRAKERIN); dan (4) SMK berperan menjadi penghubung dunia industri untuk sekolah lain. (Hadam, 2017)

1. Kerjasama Dengan Dunia Usaha/Industri

Untuk menunjang tercapainya program-program sekolah, hubungan kerjasama yang baik dan saling menguntungkan antara SMK dengan Dunia Usaha/Industri sangat diperlukan. Hubungan kerjasama ini akan lebih optimal, apabila kerjasama antara SMK dengan Dunia Usaha/Industri yang relevan dituangkan dalam naskah perjanjian kerjasama.

Bentuk kerjasama antara lain: (1) *Validasi Isi*, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk menyesuaikan materi pembelajaran dalam struktur kurikulum dengan kebutuhan dunia industri. Industri akan melakukan validasi untuk perangkat kurikulum yang disediakan SMK, sehingga kurikulum yang diterapkan adalah kurikulum hasil sinkronisasi; (2) *Kunjungan Industri* (KI), adalah kegiatan yang dilakukan dalam rangka memberikan pengetahuan dan gambaran terkait dunia kerja, kegiatan kunjungan industri dilakukan sebelum peserta didik melakukan magang industri (Prakerin); (3) *Guru Tamu*, dilakukan sebagai upaya untuk memberikan gambaran profil perusahaan, membantu pelaksanaan proses pembelajaran dengan pemberian materi pembelajaran langsung kepada peserta didik.

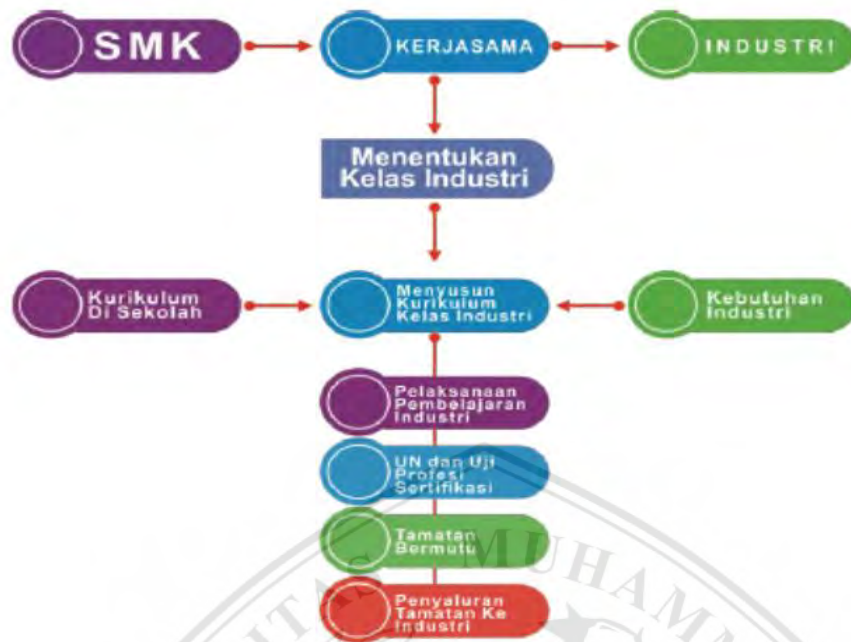
2. Pembentukan Kelas Industri

Kelas industri adalah program pembelajaran alternatif yang dilakukan dengan menggabungkan proses pembelajaran praktik langsung dengan industri. Penyusunan program ini dilakukan bersama-sama antara sekolah dan industri, sebagai bentuk kontribusi industri terhadap pengembangan pendidikan dan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan peserta didik. Tujuan yang akan dicapai dengan adanya kelas industri adalah penguasaan kompetensi peserta didik sesuai tuntutan kurikulum dan diharapkan peserta didik akan mempunyai gambaran awal terkait dunia industri yang sesuai dengan bidang keahliannya.

Tujuan diselenggarakannya kelas industri diantaranya:

- a. Menghasilkan lulusan unggul sesuai tuntutan dan harapan dunia usaha/dunia industri;
- b. Meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran di SMK sesuai tuntutan standar industri;
- c. Meningkatkan keterampilan, kemampuan dan profesionalitas lulusan;
- d. Meningkatkan keterserapan dan daya saing lulusan SMK dalam dunia usaha/dunia industri;
- e. Menyelenggarakan model pembelajaran yang dirancang bersama industri/asosiasi untuk pemenuhan kompetensi khusus lulusan yang diminta oleh industri.

Proses pembentukan kelas industri ditunjukkan dalam Gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2. Proses Pembentukan Kelas Industri

Gambar 2 di atas menjelaskan alur pembentukan kelas industry, yaitu :

- 1) SMK harus membangun kerja sama yang harmonis dengan industri mitra;
- 2) Perencanaan model pendidikan kelas industry yang disusun bersama antara SMK bersama industri dan dituangkan dalam perjanjian kerja sama oleh keduaabelah pihak;
- 3) Penyusunan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan industri;
- 4) Mengidentifikasi kebutuhan guru/instruktur pengajar, baik di sekolah dan di industri;
- 5) Mengidentifikasi sarana dan peralatan praktik dan bahan ajar;
- 6) Menetapkan jadwal pembelajaran, di sekolah maupun di industri (*teaching factory*); dan
- 7) Menetapkan jadwal ujian nasional (UN) dan uji kompetensi.

Pelaksanaan pendidikan kelas industri dapat dimulai setelah kelas industri terbentuk dan sesuai kesepakatan antara SMK dan dunia industry yang relevan. Pelaksanaan kelas industri diawali dari penerimaan peserta didik baru, dimana pihak industri dilibatkan dengan memberikan pemaparan gambaran tentang perusahaan, kemudian tes pengetahuan dasar, tes bakat minat, kesehatan dan *psikotes* sesuai standar industri yang menjadi mitra kelas industri. Hasil tes tersebut kemudian

diinformasikan kepada calon peserta didik. Informasi tersebut akan menjadi dasar bagi calon peserta didik untuk menentukan manakah kelas industri yang sesuai dengan minat dan bakatnya. Setelah itu, proses pendidikan kelas industri baru dapat dilaksanakan seperti yang tergambar dalam Gambar 3 berikut:



Gambar 3. Proses Pendidikan Kelas Industri

Alur pembentukan kelas industri dengan lama pendidikan 3 tahun, sebagaimana tergambar dalam gambar 3 diatas, yaitu:

(1) Pada tiga semester pertama, yaitu semester I, II, dan III peserta didik akan melakukan pembelajaran di sekolah dengan dibimbing langsung oleh sekolah dan industry; (2) Selama 6 bulan, di semester IV dan V peserta didik akan mengikuti kegiatan Prakerin di industry; (3) Semester VI peserta didik sudah mulai mempersiapkan ujian nasional dan uji sertifikasi profesi, sehingga proses pembelajaran dilakukan secara penuh di sekolah; (4) Setelah peserta didik dinyatakan tamat belajar, peserta didik direkrut oleh industri untuk dilakukan penempatan dengan memenuhi syarat-syarat; sehat jasmani dan rohani yang ditunjukkan dengan surat dokter termasuk bebas narkoba, mengumpulkan foto kopi ijazah, mengisi dan menandatangani perjanjian kerja, mengumpulkan pas foto, dan persyaratan lain yang dibutuhkan. (Hadam, 2017)

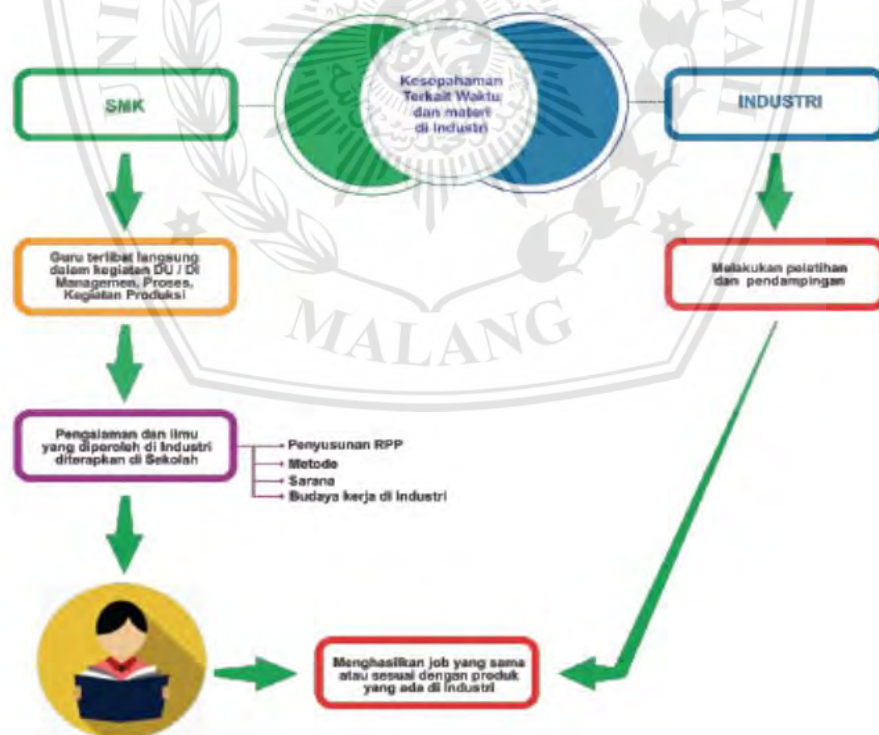
3. Pelaksanaan Guru Magang (OJT)

Pengetahuan, sikap dan keterampilan yang baik harus dimiliki oleh guru kejuruan. Karena upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak akan banyak berarti tanpa dukungan guru produktif yang

profesional dan berkualitas. Walaupun disadari bahwa profesionalitas guru merupakan komponen penting yang dapat menjamin mutu pendidikan yang sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, namun keberadaan profesi ini nampaknya saat ini belum ditangani secara tuntas, karena begitu kompleksnya masalah yang dihadapi baik oleh lembaga pendidikan, masyarakat maupun pemerintah sendiri. (Usep, 2017)

Magang guru adalah salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru. Relevansi antara kompetensi keahlian guru, khususnya guru produktif dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada di dunia kerja menjadi tujuan dari program magang guru ini. Dalam program magang guru ini, guru SMK dapat berinteraksi secara langsung untuk melihat kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia kerja, sehingga diharapkan guru dapat mengajarkan kepada peserta didiknya dengan lebih baik dan sesuai dengan kompetensi yang disyaratkan dunia industri. (Hadam, 2017)

Proses pelaksanaan guru magang (OJT) digambarkan dalam Gambar 4 berikut ini :



Gambar 4. Proses Pelaksanaan Guru Magang

Dari gambar 4 diatas terlihat bahwa program guru magang dimulai dari adanya kerjasama antara sekolah dengan industry. Hal-hal yang disepakati dalam kerjasama ini adalah waktu, tempat dan materi yang akan diberikan industri dan yang akan diperoleh guru selama program guru magang ini. Keterlibatan guru secara langsung dalam proses yang ada di dunia industri, yaitu terlibat dalam kegiatan manajemen personalia, manajemen produksi, manajemen waktu, distribusi maupun manajemen pemasaran.

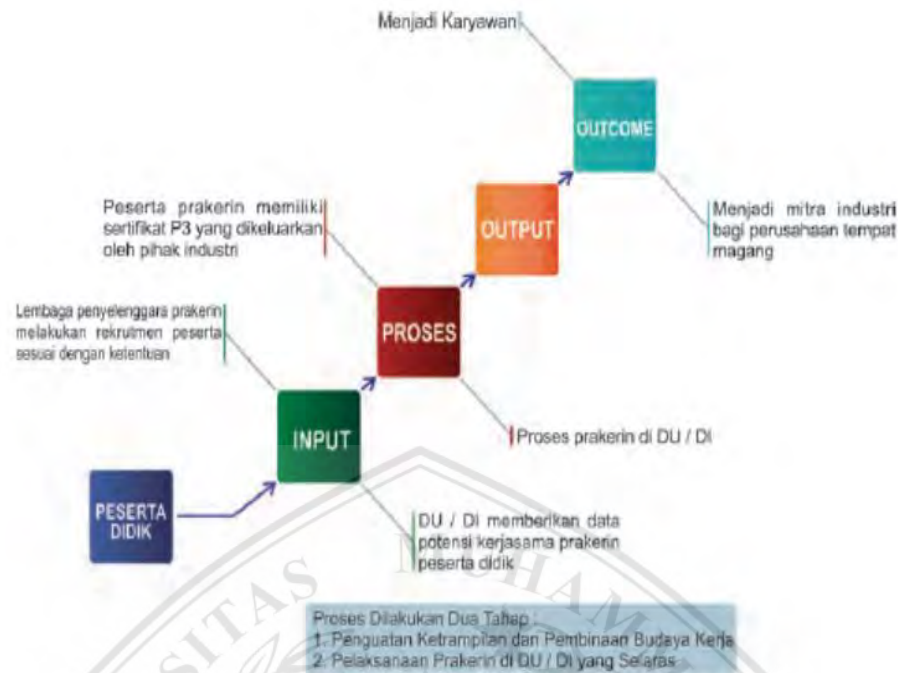
Magang guru produktif SMK di DU/DI diharapkan dapat berjalan secara efektif sehingga dapat meningkatkan profesionalitas guru produktif SMK di dalam menjalankan tugasnya, terutama memperkenalkan iklim kerja dan menyelaraskan standar kompetensi sesuai dengan tuntutan DU/DI yang harus dimiliki guru dan di informasikan pada para peserta didiknya di SMK, sehingga mutu pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan DU/DI dapat tercapai.

4. Prakerin

Praktik kerja industri, pada dasarnya adalah bentuk penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang memadukan secara sistematis dan sinkron program pendidikan di sekolah dan program penguasaan keahlian yang diperoleh melalui berkerja langsung di dunia kerja serta terarah untuk mencapai suatu tingkat keahlian profesional tertentu. Praktik kerja industri merupakan pola penyelenggaraan pendidikan dan latihan yang dilaksanakan di dua tempat yaitu di sekolah dan di dunia usaha/industri/instansi sebagai institusi pasangan. Pola penyelenggaraan prakerin dilaksanakan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam rangka lebih mendekatkan mutu lulusan dengan kemampuan yang diminta oleh dunia usaha dan dunia industri. (Yulianto & Sutrisno, 2014)

Keterlibatan industri pada program Prakerin, antara lain: (1) sebagai tempat praktik bagi peserta didik, (2) menyediakan dana untuk pelaksanaan sistem ganda, (3) menyusun program pendidikan, dan (4) melaksanakan program pendidikan, sampai pada (5) kegiatan penilaian hasil belajar peserta didik. Agar penyelenggaraan program prakerin ini berjalan efektif dan efisien, maka perlu menyusun perencanaan terlebih dahulu antara sekolah dan industri.

Gambar 5 menunjukkan proses pelaksanaan program kegiatan Prakerin.



Gambar 5. Proses Kegiatan Prakerin

2.6 Kebijakan Publik

Thomas R Dye sebagaimana dikutip Islamy (2009) mendefinisikan kebijakan publik sebagai “is whatever government chooseto do or not to do” (apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau untuk tidak dilakukan). Definisi kebijakan publik dari Thomas Dye tersebut mengandung makna bahwa kebijakan publik tersebut dibuat oleh badan pemerintah, bukan organisasi swasta. Definisi ini juga menekankan bahwa kebijakan publik adalah mengenai perwujudan “tindakan” dan bukan merupakan pernyataan keinginan pemerintah atau pejabat publik semata. Di sampingitu pilihan pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu juga merupakan kebijakan publik karena mempunyai pengaruh (dampak) yang sama dengan pilihan pemerintah untuk melakukan sesuatu.

Kebijakan publik merupakan hasil interaksi intensif antara para aktor pembuat kebijakan berdasar pada fenomena yang harus dicarikan solusinya. Kebijakan publik juga menyertakan aspirasi masyarakat guna menghasilkan keputusan yang terbaik. Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli, maka dapat dirumuskan bahwa: (1) kebijakan publik adalah kebijakan yang dibuat oleh administratur negara atau administratur publik, dengan demikian

kebijakan publik adalah segala sesuatu yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh pemerintah, (2) kebijakan publik adalah kebijakan yang mengatur kehidupan bersama atau kehidupan publik, bukan kehidupan orang per orang atau golongan. Kebijakan publik mengatur semua domain lembaga administrasi publik, dan (3) dikatakan atau disebut sebagai kebijakan publik jika manfaat yang diperoleh masyarakat yang bukan pengguna langsung dari produk yang dihasilkan jauh lebih banyak atau lebih besar dari pengguna langsungnya. (Akib, 2010)

Selain rumusan di atas, dapat pula disimpulkan bahwa kajian kebijakan publik merupakan studi yang kompleks, karena pelaksanaan suatu kebijakan publik harus melalui sejumlah tahapan, yaitu: (1) pengidentifikasian dan merumuskan masalah publik, (2) perumusan dan pengagendaaan suatu kebijakan, (3) penganalisaan suatu kebijakan, (4) pembuatan keputusan terhadap suatu kebijakan, (5) pengimplementasian dan pemantauan suatu kebijakan, (6) pengevaluasian suatu kebijakan, apakah telah mencapai hasil sebagaimana disainnya, serta (7) pengkajian dampak dan efektivitas pelaksanaan suatu kebijakan. (Sirajuddin, 2014)

2.7 Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan secara sederhana dapat diartikan sebagai proses menterjemahkan peraturan ke dalam bentuk tindakan. Seperti yang dinyatakan oleh Howlett & Ramesh (1995), yang mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai "...translating policy into action " atau menterjemahkan kebijakan ke dalam tindakan. Sedangkan Van Metter & Van Horn dalam Agustino (2016) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan. (Agustino, 2016)

Implementasi sebuah kebijakan secara konseptual bisa dikatakan sebagai sebuah proses pengumpulan sumber daya (alam, manusia maupun biaya) dan diikuti dengan penentuan tindakan-tindakan yang harus diambil untuk mencapai tujuan kebijakan. Rangkaian tindakan yang diambil tersebut merupakan bentuk transformasi rumusan-rumusan yang diputuskan dalam kebijakan menjadi pola-pola operasional yang pada akhirnya akan menimbulkan perubahan sebagaimana diamanatkan dalam kebijakan yang telah diambil sebelumnya. Hakikat utama implementasi adalah

pemahaman atas apa yang harus dilakukan setelah sebuah kebijakan diputuskan (Ilyas, 2015).

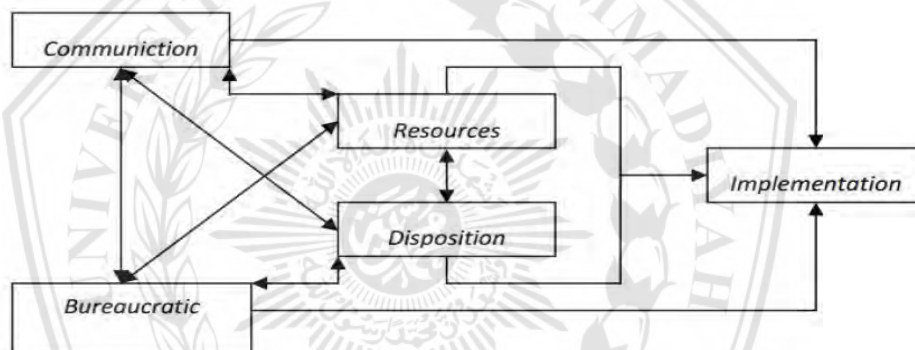
Implementasi kebijakan adalah aktivitas yang terlihat setelah dikeluarkan pengarahannya yang sah dari suatu kebijakan yang meliputi upaya mengelola input untuk menghasilkan output atau outcomes bagi masyarakat. Implementasi bukan hanya sekedar terait dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rutin melalui saluran-saluran birokrasi, tetapi lebih dari itu implementasi menyangkut masalah konflik, keputusan, dan siapa yang memperoleh apa dari sebuah kebijakan. Oleh karena itu implementasi kebijakan merupakan aspek yang sangat penting dan sangat menentukan dalam keseluruhan proses kebijakan. Edwards III dalam Agustino (2016) juga menyatakan bahwa tanpa implementasi yang efektif maka keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan. (Agustino, 2016)

Tahap implementasi kebijakan dapat dicirikan dan dibedakan dengan tahap pembuatan kebijakan. Pembuatan kebijakan di satu sisi merupakan proses yang memiliki logika bottom-up, dalam arti proses kebijakan diawali dengan penyampaian aspirasi, permintaan atau dukungan dari masyarakat. Sedangkan implementasi kebijakan di sisi lain di dalamnya memiliki logika top-down, dalam arti penurunan alternatif kebijakan yang abstrak atau makro menjadi tindakan konkrit atau mikro (Akib, 2010).

Tahapan yang harus dilalui dalam implementasi kebijakan adalah pembentukan kebijakan, tindakan eksekutif, perintah eksekutif, penyerahan kewenangan pada pelaksana kebijakan, pelaksanaan kebijakan, dan konsekuensi atau dampak kebijakan bagi masyarakat yang terkena pengaruh dari kebijakan tersebut. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Edward III dalam Agustino (2016), yaitu, "Policy implementation as we have seen is the stage of policy making the establishment of a policy such as the passage of a legislative act, the issuing of an executive order, the handing down of a judicial decision, or the promulgation of a regulatory rule and the consequences of the policy for the people whom it affects". (Agustino, 2016)

2.8 Model Implementasi Kebijakan George C. Edwards III

Model implementasi kebijakan Edwards III berperspektif top down, dan dinamakan dengan istilah *Direct and Indirect Impact on Implementation*. Berdasarkan perspektif masalah kebijakan, sebagaimana yang diperkenalkan oleh Edwards III, implementasi kebijakan diperlukan karena adanya masalah kebijakan yang perlu diatasi dan dipecahkan. Edwards III memperkenalkan pendekatan masalah implementasi dengan mempertanyakan faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat keberhasilan implementasi kebijakan. Berdasarkan pertanyaan retorik tersebut dirumuskan empat faktor sebagai sumber masalah sekaligus prakondisi bagi keberhasilan proses implementasi, yakni komunikasi, sumber daya, sikap birokrasi atau pelaksana, dan struktur organisasi termasuk tata aliran kerja birokrasi. Kebijakan publik tidak akan efektif dalam pelaksanaannya apabila tidak didukung oleh keempat faktor tersebut.



Gambar 6. Model Pendekatan Direct and Indirect Impact on Implementation

Gambar 6 menunjukkan bahwa ke empat faktor saling berkaitan satu sama lain. Implementasi kebijakan tidak akan berjalan optimal, jika ada salah satu faktor yang berada dalam kondisi tidak optimal, sehingga akan mempengaruhi faktor lainnya.

Faktor pertama yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan adalah komunikasi. Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan public. Komunikasi, dapat diartikan sebagai proses penyampaian informasi pemilik kebijakan (*policy makers*) atau pembuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan (*policy implementors*) hingga kepada pengguna kebijakan (*target groups*). Komunikasi suatu program hanya dapat dilaksanakan dengan baik apabila jelas bagi para pelaksana. Hal ini menyangkut proses

penyampaian informasi (transmisi), kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan. (Imronah, 2009)

Menurut Edward III dalam Widodo (2010:97), komunikasi kebijakan memiliki beberapa dimensi, antara lain dimensi transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*). (1) Dimensi transmisi menghendaki agar kebijakan public disampaikan tidak hanya kepada pelaksana (*implementors*) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung. (2) Dimensi kejelasan (*clarity*) menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien. (3) Dimensi konsistensi (*consistency*) diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan. (Wijaya & Putra, 2012)

Faktor kedua adalah struktur birokrasi. Dalam implementasi kebijakan, birokrasi terdiri atas struktur dan mekanisme. Struktur birokrasi yang dimaksud adalah sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia atau para pelaksana mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, berkeinginan untuk melakukan, dan mengetahui cara melakukan kebijakan tersebut. Dalam struktur birokrasi tentunya ada struktur yang menunjukkan hirarki dan kewenangan masing-masing stakeholders yang terlibat dalam implementasi suatu kebijakan. Selain itu, terdapat pula mekanisme, yang berupa prosedur-prosedur kerja dalam suatu organisasi. Fungsi dari mekanisme ini adalah untuk mengatur fungsi dan wewenang dari setiap stakeholders yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Di dalamnya juga terdapat pula fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi dan komunikasi. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedures* atau *SOP*). (Winarno, 2008)

Faktor ketiga adalah sumber daya. Edward III mengemukakan bahwa faktor sumber daya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Menurut Edward III dalam Agustino (2016), sumberdaya tersebut meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, dan sumberdaya peralatan dan sumber daya kewenangan. (1) Sumberdaya manusia merupakan semua aktor atau stakeholders yang terlibat dalam implementasi kebijakan, baik jumlah, kompetensi (pengetahuan dan keilmuan), serta soft-skills, seperti keterampilan, dedikasi, dan profesionalitas dalam menjalankan kebijakan, (2) Sumberdaya anggaran (dana). Ketersediaan dan kecukupan dana atau anggaran tentunya juga akan mempengaruhi keberhasilan kebijakan, (3) Sumberdaya peralatan, yaitu kepemilikan, kelengkapan, jumlah, dan kondisi peralatan yang dibutuhkan dalam implementasi kebijakan akan sangat membantu dalam mengefektifkan kinerja para stakeholders atau aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Pengadaan fasilitas yang layak, seperti gedung, peralatan perkantoran, dan ketersediaan teknologi tentunya juga akan menunjang dalam keberhasilan implementasi suatu program atau kebijakan dan (4) Sumberdaya kewenangan, yaitu kewenangan yang bersifat formal yang dimiliki oleh setiap pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan sehingga kebijakan dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan ini menjadi hal yang sangat krusial dalam implementasi kebijakan karena akan ada kemungkinan untuk dipergunakan untuk kepentingan individu maupun kelompok, bukan tujuan yang dicita-citakan oleh pembuat dan pelaksana kebijakan (kepentingan umum). (Agustino, 2016)

Faktor keempat adalah disposisi. Disposisi menurut Edward III dalam Widodo (2010) dikatakan sebagai “kemauan, keinginan dan kecenderungan para perilaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh, sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan”. Lebih lanjut dikatakan bahwa: “Jika implementasi kebijakan ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana (implementors) tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan tersebut, tetapi mereka juga harus mempunyai kemauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut”. (Widodo, 2010)

Faktor disposisi tidak kalah penting dengan ketiga faktor lainnya. Disposisi juga dapat diartikan sebagai kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana

kebijakan. Van Metter dan Van Horn menyatakan bahwa "sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik". Oleh karena itu, dua faktor kunci dari disposisi adalah (1) sikap pelaksana yang memiliki kewenangan dan keleluasaan besar dalam menjalankan kebijakan dan (2) dukungan dari kelompok sasaran. Apabila kelompok sasaran mendukung kebijakan yang akan diimplementasikan tentunya pelaksanaan kebijakan akan cenderung lebih mudah. Selain itu, terbentuknya dukungan kelompok sasaran juga mengindikasikan kepercayaan masyarakat akan manfaat atau dampak kebijakan yang akan diimplementasikan. (Agustino, 2016)

3. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif analitis. Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia (Sukmadinata, 2013).

Sedangkan metode deskriptif analitis merupakan metode yang bertujuan mendeskripsikan terhadap suatu objek penelitian yang diteliti melalui sampel atau data yang telah terkumpul dan membuat kesimpulan yang berlaku umum (Sugiyono, 2014).

Sesuai dengan metode deskriptif analisis, dalam penelitian ini peneliti berusaha mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kebijakan revitalisasi SMK, hambatan dan strategi yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat Penelitian yang digunakan adalah SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang. Penelitian ini telah dilakukan selama 3 bulan, mulai bulan Juli 2018 sampai dengan September 2018.

Penelitian ini difokuskan pada proses implementasi kebijakan revitalisasi SMK bidang penguatan kerjasama industri ditinjau dari perspektif model implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh Edward III.

3.3 Subyek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini yaitu: kepala sekolah, wakil kepala sekolah urusan hubungan masyarakat dan industri, wakil kepala sekolah urusan sarana prasarana, wakil kepala sekolah urusan akademik (kurikulum), kepala program keahlian masing-masing kompetensi, dan guru produktif yang masing-masing berjumlah satu orang. Subjek dipilih berdasarkan purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2014).

3.4 Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrumen pokok dan instrumen penunjang. Instrumen pokok dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri. Instrumen penunjang terdiri dari panduan observasi, pedoman wawancara, serta panduan dokumentasi.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara atau strategi untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan. Teknik pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh data dengan cara yang sesuai dengan penelitian sehingga peneliti akan memperoleh data yang lengkap baik secara lisan maupun tertulis (Moleong, 2012).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini akan diuraikan dalam tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1
Teknik pengumpulan data

Fokus Penelitian	Aspek Penelitian	Indikator (data yang diperlukan)	Sumber data	Pengumpulan data	
				Teknik	Instrumen
		▪ Program Kerja	▪ Dokumen program kerja	▪ Studi dokumen	▪ Lembar studi dokumen 2
Fokus Penelitian	Sumber daya	▪ Data kepegawaian	▪ Dokumen data kepegawaian	▪ Studi dokumen	▪ Lembar studi dokumen3
		▪ Data sarana prasarana	▪ Dokumen data sarana prasarana	▪ Studi dokumen	▪ Lembar studi dokumen 4
		▪ Data keuangan	▪ Dokumen data keuangan	▪ Studi dokumen	▪ Lembar studi dokumen 5

Fokus Penelitian	Aspek Penelitian	Indikator (data yang diperlukan)	Sumber data	Pengumpulan data	
				Teknik	Instrumen
	Disposisi/sikap pelaksana	<ul style="list-style-type: none"> Data tentang sikap pelaksana program 	<ul style="list-style-type: none"> Waka Humas Waka Kurikulum Waka Sarpras Ketua Program Keahlian 	<ul style="list-style-type: none"> Wawancara Wawancara Wawancara Wawancara 	<ul style="list-style-type: none"> Lembar wawancara 2 Lembar wawancara 3 Lembar wawancara 4 Lembar wawancara 5
			<ul style="list-style-type: none"> Guru Produktif 	<ul style="list-style-type: none"> Wawancara 	<ul style="list-style-type: none"> Lembar wawancara 6
	Struktur Birokrasi	<ul style="list-style-type: none"> Data Struktur organisasi Data Uraian Jabatan Data mekanisme implementasi kebijakan 	<ul style="list-style-type: none"> Dokumen struktur organisasi Dokumen uraian jabatan Dokumen Pedoman implementasi kebijakan (SOP) 	<ul style="list-style-type: none"> Studi Dokumen Studi dokumen Studi dokumen 	<ul style="list-style-type: none"> Lembar studi dokumen 6 Lembar studi dokumen 7 Lembar studi dokumen 8

3.6 Operasional Variabel Penelitian

Untuk memberikan kemudahan dalam memenuhi variabel yang akan diukur dalam penelitian ini, perlu dirumuskan pengertian dan istilah yang digunakan untuk memperoleh batasan yang jelas dan memudahkan dalam menentukan indikatornya. Variabel dalam penelitian ini menggunakan satu variabel atau variabel tunggal, yaitu implementasi kebijakan.

Sebagaimana yang telah dikemukakan bab terdahulu, disini penulis akan menggunakan variabel penelitian yang dikemukakan oleh Edward III yang berpendapat bahwa ada 4 (empat) variabel dengan indikator-indikator yang dipergunakan sebagai sesuatu yang dapat diukur dan diteliti.

Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator
1	Komunikasi (Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan yang diharapkan kedua belah pihak mempunyai persepsi yang sama)	1.1. Pemahaman maksud dan tujuan kebijakan revitalisasi SMK. 1.2. Pemahaman dan pengetahuan para pelaksana di SMK MUHISA dalam melaksanakan kebijakan revitalisasi SMK. 1.3. Sosialisasi kebijakan revitalisasi SMK.
2	Sumberdaya (SDM, Dana, Sarana Prasarana) (Keberadaan sumberdaya merupakan faktor penting dalam menunjang keberhasilan implementasi kebijakan, karena tanpa adanya sumberdaya, kebijakan yang sudah dibuat tidak dapat berjalan dengan baik dan tidak dapat menghasilkan sesuatu yang maksimal)	2.1. Jumlah SDM di SMK MUHISA untuk melaksanakan kebijakan revitalisasi SMK. 2.2. Dukungan dana terhadap implementasi kebijakan revitalisasi SMK. 2.3. Dukungan sarana prasarana yang menunjang implementasi kebijakan revitalisasi SMK. 2.4. Dukungan kewenangan dari pembuat kebijakan
3	Struktur Birokrasi (Birokrasi merupakan hal yang sering dijumpai dalam pelaksanaan suatu kebijakan). Dua karakteristik yang menonjol dari birokrasi, yaitu prosedur operasional standar (SOP) dan fragmentasi. SOP dalam penelitian ini diterjemahkan sebagai tugas dan kewajiban tim kordinasi dan tim kelompok kerja sebagaimana tercantum dalam struktur organisasi sekolah. Sedangkan fragmentasi adalah pembagian bidang kerja secara rinci.	3.1. Kebijakan revitalisasi SMK (INPRES No. 9 Tahun 2016) yang merupakan pedoman bagi SMK 3.2. Terdapat struktur organisasi yang jelas 3.3. Terdapat pembagian tugas dan kewajiban dari masing-masing tim pelaksana (tupoksi)

No	Variabel	Indikator
4	Kecenderungan / Sikap (Kecenderungan disini tertuju pada sikap pelaksana kebijakan yang mempengaruhi pelaksanaan program, bila mereka mempunyai pandangan sikap yang positif maka kebijakan tersebut akan dapat dilakukan dengan baik, namun apabila sebaliknya maka tidak akan berjalan dengan efektif)	4.1 Sikap pelaksana yang berbentuk dukungan anggota tim koordinasi dan tim kelompok kerja terhadap program atau keinginan untuk melaksanakan kebijakan yang ditunjukkan dengan komitmen terhadap terlaksananya program. 4.2 Tim pelaksana terdiri dari : Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Sarpras, Ketua Program Keahlian dan Guru Mapel Produktif

3.7 Keabsahan data

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan derajat kepercayaan / uji kredibilitas dengan teknik triangulasi dan teknik member check.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Denzin membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori (Moleong, 2012).

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan pengecekan data kepada sumber informasi dalam wawancara dan membandingkan hasil wawancara. Triangulasi metode dilakukan melalui pemeriksaan data terhadap metode pengumpulan data, yaitu data hasil observasi berupa catatan lapangan, data hasil dokumentasi berupa surat-surat dan dokumen tertulis lainnya, serta data hasil wawancara berupa transkrip wawancara.

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan member check adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data (Sugiyono, 2014). Member check dilakukan dengan cara melakukan konfirmasi terhadap data yang diperoleh. Konfirmasi dilakukan baik kepada individu yang bersangkutan atau kelompok diskusi pemberi data untuk melihat mana data yang disepakati dan mana

yang ditolak. Setelah data disepakati bersama, maka pemberi data diminta untuk menandatangani, supaya lebih otentik, sehingga dapat dijadikan bukti bahwa peneliti telah melakukan member check.

3.8 Analisis data

Analisis data yang digunakan adalah analisis data model interaktif menurut Miles & Huberman dan model implementasi kebijakan menurut Edward III. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Teknik analisis data model interaktif terdiri atas empat tahapan yang harus dilakukan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Herdiansyah, 2010).

Sedangkan teknik analisis data model implementasi kebijakan menurut Edward III terdiri dari empat variable, yaitu : komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi (Agustino, 2016).

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Implementasi Kebijakan Revitalisasi SMK dalam bidang Penguatan Kerjasama Industri

Implementasi kebijakan revitalisasi SMK dalam bidang penguatan kerjasama industri ditetapkan sebagai program unggulan SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang. Dan kebijakan tersebut telah ditetapkan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang Tahun Pelajaran 2018-2019. Harapannya, dalam satu tahun ke depan kerjasama dengan industri semakin kuat dengan bertambahnya industri-industri yang bekerjasama dengan pihak sekolah melalui program-program yang lebih mengintensifkan kerjasama tersebut.

Menurut Kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang, ada beberapa program yang selama ini telah melibatkan industri dalam implementasinya. Tetapi, selama ini keterlibatan industri hanya sebatas digunakan sebagai tempat prakerin siswa. Untuk kerjasama yang lainnya belum optimal. Hal ini, dikarenakan tidak mudah membawa industri bersedia bekerjasama dengan sekolah. Seperti yang diungkapkan oleh Mahande, bahwa kesulitan membawa pihak industri terlibat sepenuh hati dengan dunia pendidikan dapat dimaklumi karena belum ada kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak dan belum adanya aturan/undang-

undang yang dapat mengikat kedua pihak sehingga konsep *link & match* yang digagas tidak dapat dilaksanakan teratur dan sistemik (Mahande, 2013).

Tetapi sejak diundangkannya kebijakan revitalisasi SMK melalui Instruksi Presiden No. 9 Tahun 2016, dimana kebijakan tersebut mengharuskan seluruh SMK memperkuat kerjasama dengan industri agar terjadi link and match, maka SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang bertekad untuk semakin memperkuat kerjasama dengan pihak industri sehingga terjadi kesepadanan dan keselarasan (*link and match*) antara kompetensi lulusan dengan kompetensi yang diperlukan DUDI. Sehingga keterserapan lulusan di DUDI semakin meningkat. Lebih lanjut diungkapkan, bahwa kerjasama yang telah dilakukan sejak diundangkannya Kebijakan Revitalisasi SMK adalah Praktek Kerja Industri (PRAKERIN), Kunjungan Industri, Guru Magang (OJT), Workshop /Pelatihan/Training of Trainer (TOT) Guru, Kelas Industri dan yang terbaru adalah Teaching Factory.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis implementasi kebijakan revitalisasi SMK di bidang penguatan kerjasama industri di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang dengan menggunakan pendekatan yang dikemukakan oleh Edward III yang meliputi : Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi.

Data-data tentang hal tersebut akan disajikan berikut ini:

1.1 Komunikasi

Syarat pertama bagi implementasi sebuah kebijakan adalah komunikasi. Tanpa komunikasi yang baik, maka sebuah kebijakan tidak akan berjalan lancar sesuai yang diharapkan. Kemampuan pembuat kebijakan dalam mengkomunikasikan sebuah kebijakan kepada pelaksana kebijakan dengan jelas, tepat dan akurat akan berdampak positif bagi pelaksanaan sebuah kebijakan. Dalam proses komunikasi, terdapat tiga hal penting yang perlu diperhatikan, yaitu transmisi, kejelasan dan konsistensi. Transmisi; kebijakan publik hendaknya disampaikan tidak hanya kepada pelaksana kebijakan saja namun juga kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan baik yang langsung ataupun tidak, dengan kata lain perlunya sosialisasi baik kepada pelaksana kebijakan, kelompok sasaran serta masyarakat umum. (Ratri, 2014)

Menurut Kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang, Drs. Arief Effendy, proses transmisi sudah dilakukan melalui rapat koordinasi yang dilaksanakan pada

tanggal 30 Juni 2018 berisi agenda sosialisasi kebijakan revitalisasi SMK, sekaligus sosialisasi dalam bentuk diseminasi program-program sekolah yang berhubungan dengan penguatan kerjasama industri bagi masing-masing program keahlian. Rapat koordinasi tersebut dihadiri oleh para pelaksana kebijakan yaitu wakil kepala sekolah bidang humas (hubungan masyarakat), wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, para ketua program keahlian dan para guru SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang.

Kejelasan, proses transmisi kebijakan sebaiknya dibarengi dengan kejelasan informasi agar kebijakan yang telah ditransmisikan tersebut dapat diterima dengan jelas sehingga para pelaksana kebijakan dan sasaran kebijakan dapat mengetahui maksud, tujuan dan sasaran dari kebijakan tersebut. Ketidakjelasan informasi akan menghambat implementasi kebijakan. Jika kebijakan ingin diimplementasikan sebagaimana mestinya, maka petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus dipahami, melainkan juga petunjuk itu harus jelas. Jika petunjuk pelaksanaan itu tidak jelas, maka para pelaksana akan mengalami kebingungan tentang apa yang harus mereka lakukan. (Nurani, 2009)

Sampai saat ini proses penyampaian informasi sudah cukup jelas kepada para pelaksana kebijakan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Waka Kurikulum, Ismanu Rahadi, S.Pd. yang membidangi akademik dan Waka Humas, Kusdarmadi, S.Pd yang membidangi kerjasama dengan industri serta para Ketua Program Keahlian diketahui bahwa sampai sejauh ini, pola komunikasi yang telah dilakukan oleh pembuat kebijakan dalam hal ini kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang sudah mampu mentransmisikan kebijakan revitalisasi SMK dengan jelas dan runut, sehingga para pelaksana kebijakan mengetahui dan memahami dengan jelas maksud, tujuan dan sasaran dari kebijakan yang diinstruksikan oleh kepala sekolah.

Kejelasan informasi terkait kebijakan tersebut ditindaklanjuti oleh para ketua program keahlian dengan menyusun program kerja dengan prioritas program mengarah kepada penguatan kerjasama industri, diantaranya : (1) penguatan kerjasama di bidang PRAKERIN dengan penambahan industri yang bisa digunakan sebagai tempat prakerin, (2) penguatan kerjasama di bidang magang guru (OJT) dengan bekerjasama dengan industri sesuai dengan masing-masing program keahlian

(3) penguatan kerjasama di bidang pembentukan kelas industri dengan terbentuknya kelas industri program keahlian Teknik Bisnis Sepeda Motor (TBSM) yang bekerjasama dengan PT. Yamaha Motor dan diberi nama Kelas Khusus Industri YAMAHA serta rintisan kelas industri program keahlian Asisten Keperawatan (AKPW) dengan ALLICE International College Jepang yang sudah dalam tahap penandatanganan nota kesepahaman atau MOU (*Memorandum of Understanding*).

Selain itu, menurut penjelasan dari ketua program keahlian TBSM, Dony Nurcahyo, S.Pd., sebagai tindak lanjut dari program kelas industri YAMAHA Motor, program keahlian TBSM SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang juga menjadi satu-satunya SMK swasta di Kota Malang yang ditunjuk oleh PT. Pertamina Lubricants dalam program *Corporate Social Responsibility (CSR)*, sebagai SMK yang akan dibina dan diberikan pelatihan tentang product knowledge, entrepreneur, wirausaha dan marketing sesuai program keahliannya. Sekaligus ditunjuk dan diberikan ijin untuk menjadi bengkel resmi sepeda motor dari Honda dan Yamaha.

Konsistensi disini mengandung pengertian bahwa implementasi kebijakan akan berjalan efektif apabila perintah pelaksanaan konsisten dan jelas. Konsistensi terkait dengan sikap, persepsi, dan respon dari pelaksana dalam memahami secara jelas dan benar terhadap pedoman yang dilaksanakan. Tingkat keefektifan implementasi kebijakan tergantung dari konsistensi dan kejelasan perintah pelaksanaannya. Walaupun perintah yang disampaikan kepada pelaksana kebijakan mempunyai unsur kejelasan, tetapi apabila perintah tersebut bertentangan maka perintah tersebut tidak akan memudahkan para pelaksana kebijakan menjalankan tugasnya dengan baik. Disisi lain, perintah implementasi kebijakan yang tidak konsisten akan mendorong para pelaksana mengambil tindakan yang sangat longgar dalam menafsirkan dan mengimplementasikan kebijakan. (Nurani, 2009)

Ditinjau dari sisi *consistance* "konsisten", pesan kebijakan revitalisasi SMK telah disampaikan oleh kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang secara terus menerus kepada pelaksana kebijakan di sekolah maupun kepada pihak-pihak terkait sesuai dengan isi kebijakan. Sehingga, informasi terkait kebijakan yang diterima sama antara pembuat kebijakan dan pelaksana kebijakan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari beberapa narasumber, bahwa pesan yang disampaikan oleh kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang terkait kebijakan revitalisasi SMK ini sejalan

dengan isi dari kebijakan revitalisasi SMK yang ditetapkan dalam Instruksi apresiden No. 9 tahun 2016. Sehingga memudahkan bagi para pelaksana kebijakan untuk mengimplementasikan kebijakan tersebut. Selain itu, berdasarkan telaah data yang ada, terlihat jelas bahwa kebijakan revitalisasi terebut telah dituangkan dalam program kerja masing-masing pelaksana kebijakan, yang mengarah kepada revitalisasi penguatan kerjasama industri.

Revitalisasi komunikasi yang ditinjau dari aspek transmisi, kejelasan, dan konsistensi di SMK Muhammadiyah 1 dalam implementasi kebijakan penguatan kerjasama industri sudah berjalan dengan efektif dan tidak ada kendala atau hambatan dalam penyampaian. Bentuk revitalisasi komunikasi yang dilakukan yaitu dengan selalu dilakukan koordinasi yang baik antara pembuat kebijakan (kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang) dengan pelaksana kebijakan secara periodik, guna memantau progress dari implementasi kebijakan ini. Dalam setiap rapat koordinasi, para pelaksana selalu melaporkan sampai sejauh mana perkembangan implementasi kebijakan ini, permasalahan yang ditemui di lapangan, sehingga secepatnya dapat dicarikan solusi dari masalah yang dihadapi.

1.2 Faktor Struktur Birokrasi

Dua karakteristik utama dari birokrasi yakni *Standard Operational Procedure* (SOP) dan fragmentasi. SOP dalam penelitian ini mengacu kepada SOP yang diterapkan SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang dalam mengimplementasikan kebijakan revitalisasi SMK. Dari pemerintah pusat sudah mengeluarkan Buku Panduan Revitalisasi SMK yang berisi strategi dalam implementasi kebijakan Revitalisasi, sehingga dapat dijadikan oleh sekolah sebagai pedoman dalam melaksanakan kebijakan revitalisasi.

Informasi yang diberikan sesuai dengan peraturan dari pusat yang telah ditetapkan dalam INPRES No. 6 Tahun 2016, Buku Serial Revitalisasi SMK (Strategi Implementasi Revitalisasi SMK) yang dikeluarkan oleh Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah dan Kejuruan, maupun peraturan yang dibuat di tingkat pelaksana, yaitu RKAS Tahun Pelajaran 2018-2019, dan Program Kerja Sekolah Tahun Pelajaran 2018-2019.

Hal ini menunjukkan, bahwa dengan dikeluarkannya Buku Serial Revitalisasi SMK (Strategi Implementasi Revitalisasi SMK) oleh Direktorat Pembinaan Sekolah

Menengah dan Kejuruan, RKAS Tahun Pelajaran 2018-2019, dan Program Kerja Sekolah Tahun Pelajaran 2018-2019 mengindikasikan bahwa informasi terkait kebijakan sudah tersampaikan dengan baik.

Faktor ke dua yang mempengaruhi pelaksanaan sebuah kebijakan jika ditinjau dari aspek struktur birokrasi adalah *fragmentasi*. *Fragmentasi*, bisa diartikan sebagai pendelegasian tanggung jawab dan wewenang suatu kebijakan kepada bidang pelaksana kebijakan, sehingga agar para pelaksana kebijakan tersebut dapat mengimplementasikan sebuah kebijakan dengan baik, maka diperlukan koordinasi antar pelaksana kebijakan tersebut.

Dari hasil wawancara yang dilakukan diketahui, bahwa pembagian tugas dan wewenang menunjukan, pihak-pihak pelaksana kebijakan yang terlibat dalam implementasi kebijakan tersebut terdiri dari waka bidang humas, waka bidang kurikulum, ketua program keahlian dan guru produktif. Sedangkan puncak tertinggi koordinasi dan tanggungjawab pelaksanaan kebijakan ini tetap berada di kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan.

Dalam setiap tahap kegiatan program kelas industri yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang adalah sebagai berikut :

a) Tahap perencanaan

Tanggungjawab dan wewenang diberikan kepada waka bidang humas, waka bidang kurikulum dan para ketua program keahlian.

b) Tahap pelaksanaan

Kewenangan diberikan kepada para ketua program keahlian dan jajarannya (guru bidang produktif)

c) Tahap pemantauan dan evaluasi

Kewenangan diberikan kepada Kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang.

Dari uraian di atas, diketahui bahwa sudah ada kesesuaian antara tugas yang harus dilaksanakan oleh pelaksana kebijakan dengan kewenangannya. Dalam pelaksanaannya, pembagian tugas dan wewenang tersebut telah berjalan dengan lancar. Tidak ditemukan adanya keluhan dari pelaksana kebijakan mengenai kurangnya kewenangan dan tugas yang diberikan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa, struktur birokrasi pada implementasi kebijakan kelas industri di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang tidak mengalami hambatan yang serius dan bisa dikatakan sudah berjalan efektif.

1.3 Sumberdaya

Faktor lainnya yang juga memberikan kontribusi yang tidak kalah penting dalam implementasi sebuah kebijakan adalah faktor sumber daya. Meskipun dalam implementasi sebuah kebijakan sudah sesuai dengan peraturan yang ada, sudah jelas dan akurat dalam menyampaikannya, tetapi jika dalam pelaksanaannya tidak/kurang mempunyai sumberdaya (manusia) yang tidak dapat melakukan pekerjaan secara efektif, maka implementasi kebijakan tersebut juga tidak akan berjalan dengan efektif. Sumberdaya atau "resources", meliputi staff, informasi (information), kewenangan (authority) dan fasilitas (facilities). (Supriyatno, 2010)

1) Manusia (Pendidik dan Tenaga Kependidikan)

Pembahasan tentang staf mengarah kepada kuantitas dan kualitas manusia yang dilibatkan dalam penyusunan maupun pelaksanaan kebijakan. Pembahasan tentang staf terkait dengan kemampuan (kualitas) serta jumlah (kuantitas) dari pegawai (staf) pelaksana kebijakan yang menjadikan berhasil tidaknya sebuah implementasi kebijakan. Selain dari aspek kualitas dan jumlah, aspek lainnya yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan jika ditinjau dari faktor sumberdaya manusia adalah ketrampilan (skills). Sehingga dapat dikatakan, bahwa dalam melaksanakan kebijakan Revitalisasi ini, sumberdaya utama yang diperlukan adalah sumber daya manusia yang mumpuni, baik dari aspek kualitas, aspek kuantitas, aspek kecukupan jumlah dan aspek skills dari semua pelaksana kebijakan. (Supriyatno, 2010)

Implementasi kebijakan revitalisasi SMK di SMK Muhammadiyah 1 kota Malang, jika ditinjau dari aspek sumber daya yang dimiliki sekolah sudah memadai, baik dari segi jumlah maupun skill. Jumlah staf (guru) yang terlibat langsung sebagai pelaksana kebijakan sebanyak 20 (duapuluh) orang, yang terdiri dari kepala sekolah, waka bidang Humas, waka bidang Akademik (kurikulum), waka bidang Sarana Prasarana, seluruh ketua program keahlian yang berjumlah 8 (delapan) dan guru produktif masing-masing program keahlian.

Keterlibatan para pelaksana kebijakan tersebut telah ditetapkan dalam Surat Keputusan (SK) Kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang per tanggal 1 Juli 2018.

Dari sisi *skills* atau kemampuan pelaksana kebijakan tidak memiliki keluhan yang cukup substansif. Dikarenakan para pelaksana kebijakan sudah sesuai dengan bidang dan kompetensinya masing-masing. Selain itu, koordinasi yang baik antara pembuat kebijakan dan para pelaksana kebijakan sering dilakukan, hal ini dibuktikan dengan sering diadakannya rapat koordinasi untuk membahas setiap progress dari implementasi kebijakan dan permasalahan yang muncul, sehingga bisa dengan cepat dicari solusinya.

2) Dana (Finansial)

Aspek keuangan adalah aspek yang sangat berpengaruh dalam menunjang keberhasilan implementasi sebuah kebijakan. Karena aspek keuangan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung mempengaruhi efektifitas dan efisiensi keberhasilan implementasi sebuah kebijakan.

Dalam hal sumber dana, kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang menyampaikan bahwa seluruh dana bagi implementasi kebijakan revitalisasi SMK ini bersumber dari subsidi pemerintah (dalam bentuk bantuan), dana sumbangan masyarakat dan orang tua siswa serta sumber lainnya. Seluruh dana tersebut dikelola berdasarkan prinsip manajemen berbasis sekolah, yaitu secara transparan, efisien, dan akuntabel. Pengalokasian dana untuk tahun ajaran 2018-2019 sesuai dengan RKAS tahun ajaran 2018-2019 memang difokuskan untuk implementasi kebijakan revitalisasi SMK khususnya dalam bidang penguatan kerjasama industri.

3) Sarana Prasarana

Sarana dan Prasarana yang dimaksud dalam penelitian ini mengacu kepada sarana prasarana yang disesuaikan dengan ketentuan dari industri mitra. Berdasarkan hasil observasi ke SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang, diperoleh informasi bahwa ketersediaan sarana prasarana dalam implementasi kebijakan revitalisasi SMK ini, masih belum memadai sesuai dengan yang disyaratkan oleh industri mitra. Terutama dalam program Kelas Industri. Baru program keahlian

Teknik Bisnis Sepeda Motor (TBSM) yang mampu untuk merealisasikan program kelas industri yang bekerjasama dengan PT. Yamaha Motor dan diberi nama Kelas Khusus Yamaha. Sehingga dari ke delapan program keahlian yang ada di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang, hanya program keahlian TBSM yang memiliki peralatan, ruang kelas dan ruang bengkel yang berstandar industri.

Menurut Kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang, memang tidak mudah menyediakan sarana prasarana sesuai standart industri, karena terkendala biaya. Diperlukan biaya yang tidak sedikit dalam rangka memenuhi sarana prasarana sesuai standart industri. Seperti diketahui, bahwa sumberdana sekolah swasta lebih banyak menggantungkan dari orangtua siswa. Oleh karena itu, besarnya dana sangat tergantung dari besarnya jumlah siswa. Semakin besar jumlah siswa, maka semakin besar pula dana yang bisa diperoleh.

Lebih lanjut diungkapkan, program keahlian TBSM sudah mampu untuk menyediakan sarana prasarana sesuai dengan standar industri, disebabkan program keahlian TBSM merupakan program keahlian favorit, sehingga memiliki jumlah siswa yang besar. Dengan jumlah siswa yang banyak, secara otomatis pdana yang masuk dan digunakan untuk program-program kegiatan di program keahlian TBSM juga besar. Sehingga, salah satunya bisa digunakan untuk penyediaan sarana prasarana sesuai standart industri.

4) Kewenangan

Ditinjau dari faktor kewenangan, implementasi kebijakan revitalisasi SMK di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang telah memiliki struktur pelaksana bertingkat. Artinya terdapat beberapa jenjang jabatan yang saling berhubungan, baik hubungan pertanggung jawaban secara vertikal maupun hubungan koordinasi secara horizontal. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dan telaah data yang dilakukan penulis, dapat diketahui bahwa setiap tahap kegiatan implementasi kebijakan revitalisasi SMK di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang adalah sebagai berikut :

a) Tahap perencanaan

Pada tahap ini, pelaksana kebijakan yang diberikan kewenangan adalah waka bidang humas, waka bidang kurikulum dan para ketua program keahlian.

b) Tahap pelaksanaan

Kewenangan diberikan kepada para ketua program keahlian dan jajarannya

(guru bidang produktif)

c) Tahap pemantauan dan evaluasi

Kewenangan diberikan kepada Kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang.

Dari uraian mengenai kewenangan yang dimiliki masing-masing pembuat dan pelaksana kebijakan terlihat adanya kesesuaian antara kewenangan dengan tugas yang dibebankan kepada pihak yang terlibat. Dalam pelaksanaan sehari-hari pendelegasian wewenang tersebut berjalan dengan lancar. Tidak ditemui keluhan dari pelaksana kebijakan mengenai kurangnya kewenangan yang diberikan.

1.4 Kecenderungan/Sikap

Sikap dan persepsi pelaksana kebijakan terhadap tugas dan tanggungjawabnya merupakan faktor yang juga berpengaruh terhadap implementasi sebuah kebijakan agar berjalan efektif. Apabila para pelaksana memiliki sikap dengan cara memberikan dukungan kepada pelaksanaan sebuah kebijakan, maka implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan yang telah direncanakan. Tetapi sebaliknya, apabila para pelaksana memiliki sikap negatif dengan melakukan penolakan maka implementasi kebijakan juga akan menghadapi hambatan dalam implementasinya. Pembuat kebijakan dapat mengganti para pelaksana kebijakan, jika ditemukan bahwa para pelaksana kebijakan tidak dapat mengimplementasikan kebijakan seperti yang sudah direncanakan. Dua hal penting yang terkait dengan sikap/disposisi adalah, yang pertama sikap dari para pelaksana dan yang kedua terkait dengan inisiatif dari pelaksana.

Berdasarkan pada hal diatas, maka terkait sikap para pembuat kebijakan, dalam hal ini adalah kepala SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang, sangat mendukung kebijakan revitalisasi SMK ini. Menurutnya, dengan kebijakan revitalisasi ini, sekolah mempunyai dasar hukum dan arah dalam menetapkan tujuan, serta mempunyai landasan hukum yang kuat dalam rangka menjalin kerjasama dengan industri. Karena fakta di lapangan, tidak semua industri yang bersedia untuk menjalin kerjasama dengan sekolah.

Sedangkan dari tataran pelaksana kebijakan dikalangan SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang, temuan hasil penelitian menunjukkan respon yang beragam. Artinya, dalam implementasi kebijakan revitalisasi SMK di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang, para implementor ada yang menunjukkan sikap

positif dan ada pula yang menunjukkan respon negative terkait penerapan kebijakan tersebut.

Sikap positif ditunjukkan oleh ketua program keahlian TBSM dan Keperawatan. Sikap tersebut tercermin dari pemahaman dan pengertian yang baik dari keduanya, respon terhadap kebijakan juga bagus yaitu sebagai salah satu bentuk usaha dari pemerintah untuk meningkatkan kualitas lulusan SMK, sehingga konsep link and match bisa segera terealisasi. Dan pada akhirnya bisa meningkatkan keterserapan lulusan di dunia kerja. Sehingga beliau berdua memang berkomitmen akan terus meningkatkan program kerjasama industri ini pada program keahliannya masing-masing.

4.4 Permasalahan Implementasi Kebijakan Revitalisasi Bidang Penguatan Kerjasama Industri

Permasalahan yang muncul di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang terkait implementasi kebijakan revitalisasi SMK bidang penguatan kerjasama industri terletak pada faktor ketersediaan sumberdaya, terutama sumberdaya financial, sumberdaya sarana prasarana serta faktor disposisi/sikap dari pelaksana kebijakan. Dimana tidak semua pelaksana kebijakan memberikan respon positif terhadap implementasi kebijakan tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu informan yang tidak bersedia disebutkan namanya, mengatakan bahwa untuk mengimplementasikan kebijakan revitalisasi terkait pembentukan kelas industri ini tidak mudah. Alasannya, karena tidak semua perusahaan bersedia untuk melakukan kerjasama dengan sekolah untuk membentuk kelas industri. Ada beberapa kriteria atau syarat yang diajukan oleh perusahaan, diantaranya adalah dari sisi minimal jumlah siswa, sarana prasarana yang memadai dan dari segi ketersediaan anggaran.

Lebih lanjut dikatakan bahwa tidak semua program keahlian mampu memenuhi syarat atau kriteria yang diajukan oleh perusahaan. Untuk program keahlian yang kurang diminati masyarakat, otomatis sudah tidak terpenuhi dari standar minimal jumlah siswa yang disyaratkan, sehingga berdampak pada ketersediaan anggaran untuk pembentukan kelas industri.

Hal ini berbeda dengan program keahlian yang menjadi jurusan favorit di masyarakat, seperti program keahlian TBSM. Dengan jumlah siswa yang mencapai

hampir 60 siswa, jurusan ini secara standar minimal jumlah siswa dan anggaran sudah terpenuhi. Sehingga tidak mengherankan jika program keahlian TBSM mampu untuk mengimplementasikan kebijakan pembentukan kelas industri ini.

5. Simpulan dan Saran

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang implementasi kebijakan revitalisasi SMK bidang penguatan kerjasama industri di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi kebijakan revitalisasi SMK bidang penguatan industri, di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang telah berjalan dengan baik ditinjau dari pendekatan implementasi kebijakan model Edward III. Kebijakan penguatan kerjasama industri merupakan program unggulan dan ditetapkan dalam RKAS SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang periode 2018-2019.
2. Hasil wawancara terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan pembentukan kelas industri di SMK Muhammadiyah 1 Kota Malang adalah masih ditemukannya hambatan, terutama pada aspek disposisi/sikap para pelaksana kebijakan. Hal ini ditandai dengan masih adanya pelaksana kebijakan yang memberikan respon negative terkait kebijakan tersebut dengan belum optimal dan kurang inisiatif dalam mempersiapkan program-program kerjasama dengan industri. Faktor lainnya adalah terkait dengan faktor sumberdaya, terutama sumberdaya manusia, sarana dan prasarana, serta factor dana/anggaran yang masih menjadi hambatan atau kendala dalam implementasi kebijakan tersebut.

Sedangkan dari factor komunikasi dan birokrasi berjalan dengan efektif, artinya tidak ditemukan kendala atau hambatan dalam implementasinya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang telah dikemukakan. Peneliti memberikan saran sebagai berikut:

- 1) Sekolah harus lebih mengoptimalkan dan menfungsikan sumber daya yang ada secara maksimal, terutama sumberdaya sarana prasarana dan financial. Sarana prasarana yang sudah ada dimanfaatkan semaksimal mungkin, sedangkan sumber daya manusia semakin ditingkatkan dan dikembangkan melalui pelatihan/workshop/magang industri guna meningkatkan kompetensi dan kualifikasi.
- 2) Kepala sekolah harus lebih intensif dalam melibatkan partisipasi seluruh warga sekolah dan pihak terkait hingga memungkinkan munculnya keputusan yang baik. Maka dibutuhkan sebuah komunikasi yang intensif dan lebih terbuka antara seluruh pihak yang terlibat, sehingga setiap kebijakan dapat diimplementasikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. (2016). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Akib, H. (2010). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN: Apa, Mengapa, dan Bagaimana. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 1–11.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (1995). *Ketrampilan Menjelang Era 2020 untuk Era Global*. Jakarta.
- Depkes. (2017). Revitalisasi SMK untuk Produktivitas dan Daya Saing Bangsa. Retrieved from diakses 8 Juli 2018 dari <http://www.depkes.go.id>
- Disas, E. P. (2018). Link and Match sebagai Kebijakan Pendidikan Kejuruan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 18(2), 231–242.
- Djojonegoro, W. (1998). *Pengembangan Sumberdaya Manusia Melalui SMK*. Jakarta: PT. Jayakarta Agung Offset.
- Hadam, S. dkk. (2017). *Strategi Implementasi Revitalisasi SMK*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Herdiansyah, H. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.

- Ilyas. (2015). Analisis Implementasi Kebijakan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*.
- Imron, A. (2013). *Rencana kerja sekolah*.
- Imronah. (2009). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN: Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya. *Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 5(1), 65–85.
- Kurniasari Dewi, I. G. (2015). Analisis Pelaksanaan Kerjasama SMK dengan Dunia Usaha. *Jurnal Pendidikan Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 1–70.
- Mahande, R. D. (2013). *Evaluasi Kebijakan Link dan Match Pada Sekolah Menengah Kejuruan dan Industri*. Yogyakarta.
- Moleong, L. J. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, R. (2014). *Kebijakan Publik : Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2016). Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan dalam Rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumberdaya Manusia Indonesia.
- Pracihara, B. (2017). Instruksi Presiden No 9 Tahun 2016 (Revitalisasi SMK) Memacu SMK Bidang Seni Dan Industri Kreatif Dalam Pengembangan Ekonomi Kreatif. *Seminar Nasional Seni Dan Desain : Membangun Tradisi Inovasi Melalui Riset Berbasis Praktik Seni Dan Desain. FBS Unesa.*, (9), 313–319.
- Samsudi. (2014). Model Kemitraan SMK dengan Du/Di untuk Mengembangkan Kewirausahaan Lulusan. *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan Universitas Pendidikan Indonesia Bandung*, (November), 976–983.
- Saptono, J. (2015). Pengelolaan Kelas Standar Industri pada Paket Keahlian Teknik Sepeda Motor SMK Muhammadiyah 4 Boyolali, 1–15.
- Sirajuddin, I. (2014). Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah dalam Pelayanan Publik Dasar Bidang Sosial di Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(1), 1–14.
- Soesilowati, E. dkk. (2010). *Link and Match Dunia Pendidikan dan Industri Dalam Meningkatkan Daya Saing Tenaga Kerja dan Industri*. Jakarta: Pusat Penelitian Ekonomi (LIPI).
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sukmadinata, N. S. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Syarie, A. (2012). *Analisis Implementasi Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional*. Universitas Indonesia.
- Usep. (2017). Pengelolaan Magang Guru Produktif SMK Paket Keahlian Teknik Sepeda Motor Berbasis Kemitraan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, XXIV(1), 173–181.
- Widianti, Solichin, & Yoto. (2017). Kerjasama Sekolah Menengah Kejuruan dan Industri (Studi Kasus Pendidikan Kelas Industri SMK Nasional Malang dengan Astra Honda Motor). *Jurnal Teknologi Dan Kejuruan Universitas Negeri Malang*, 40(2), 181–192.
- Widodo, J. (2010). *Analisis Kebijakan Publik Malang*. Malang: Banyumedia.
- Wijaya, C., & Putra, H. A. (2012). *Implementasi Program PAGU Wilayah Kecamatan (PWK) Bidang Ekonomi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Winarno, B. (2008). *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Yogyakarta: Media Presindo.
- Yulianto, & Sutrisno, B. (2014). Pengelolaan kerjasama sekolah dengan dunia usaha / dunia industri (studi situs smk negeri 2 kendal). *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 24(1), 19–37.